

## Empresa y Gestión

Estas pautas específicas para la asignatura se deben leer junto con las secciones “Introducción”, “Aspectos generales” y “Aspectos específicos: todas las monografías” de esta guía.

### Generalidades

La monografía en Empresa y Gestión ofrece a los alumnos la oportunidad de investigar a fondo un tema de su interés en esta área. Es muy probable que el tema se ubique en el contexto de esta asignatura dentro del Programa del Diploma, pero también pueden estudiarse cuestiones que se ubiquen fuera de la misma. Por ejemplo, los alumnos pueden desear realizar una investigación pormenorizada que se relacione con un contexto regional o nacional específico, o tal vez con aplicaciones prácticas vinculadas al pensamiento de un teórico determinado en el ámbito de la gestión. Cualquiera sea el área elegida para la investigación, ésta debe basarse firmemente en teorías empresariales aceptadas.

La monografía permite a los alumnos desarrollar habilidades de investigación mediante el estudio de teorías, conceptos y principios empresariales y el análisis crítico del modo en que se llevan a la práctica en el mundo de los negocios, así como el efecto que tienen en la actividad empresarial. Ello implicará realizar una investigación amplia y minuciosa desde la perspectiva de diversas fuentes. No es recomendable basar el trabajo en un solo tipo de fuente (por ejemplo, informes anuales de una empresa), ya que ello puede limitar el alcance y la profundidad del análisis del problema de investigación. La monografía requiere la aplicación de teorías, instrumentos y técnicas empresariales que permitan un trabajo analítico coherente y estructurado que aborde el problema de investigación de manera eficaz.

### Elección del tema

Los alumnos deben elaborar una monografía en la que se utilicen principios empresariales y de gestión importantes como base para investigar un tema específico. En la elección del tema, se recomienda formular un problema de investigación que permita llevar adelante una investigación pertinente y aplicar las teorías, herramientas y técnicas empresariales pertinentes. Es importante que el problema de investigación esté lo suficientemente delimitado como para permitir un tratamiento adecuado dentro del límite máximo de palabras permitido.

Los siguientes ejemplos de títulos de monografías en Empresa y Gestión se ofrecen solamente como orientación. Se dan dos versiones de cada título para ilustrar que debe procurarse que los temas sean específicos y bien delimitados (como en el primer caso) en lugar de amplios y generales (como en el segundo caso).

- “¿Qué elementos motivan a los empleados de una empresa? ¿La teoría de la motivación de Herzberg permite explicar la mejora de la productividad en XYZ Ltda.?” **es mejor que** “¿Las técnicas de motivación han beneficiado a XYZ Ltda.?”.

- “¿Qué influencia ha tenido el método de producción *justo a tiempo* (just-in-time) en la mejora de la eficiencia en la industria textil?” **es mejor que** “¿Qué grado de eficiencia presentan los métodos de producción *justo a tiempo* (just-in-time)?”.
- “¿Por qué la práctica de publicar auditorías ambientales se ha adoptado de manera más generalizada en (país X) que en (país Y)?” **es mejor que** “¿Por qué las empresas publican auditorías ambientales?”.

La elección del tema puede basarse en el interés del alumno por cuestiones tratadas en clase, aspectos de su propia experiencia o hechos de actualidad. No obstante, tanto la elección como el tratamiento del tema deben permitir al alumno abordar todos los aspectos que se tienen en cuenta en los criterios de evaluación. Debe evitarse que la monografía sea puramente descriptiva: el análisis y la evaluación son fundamentales.

Para ello, puede resultar útil delimitar el tema elegido en forma de pregunta, seguida de un párrafo donde se indique qué metodología se utilizará para responderla. De este modo, se expresa más claramente el enfoque específico que se le quiere dar al tema. A continuación se ofrecen varios ejemplos.

<b>Tema</b>	<b>Gestión de operaciones</b>
Problema de investigación	¿En qué medida la introducción de una cultura de calidad total ha mejorado la calidad en ABC Ltda.?
Enfoque	Se estudian los cambios en las técnicas de gestión de la empresa causados por la introducción de una cultura de calidad total. Se seleccionan indicadores pertinentes y se obtienen datos de ABC Ltda. Se analiza y evalúa el modo en que ABC Ltda. ha adaptado su enfoque de la gestión de la calidad y el efecto que esto ha tenido en los indicadores seleccionados.

<b>Tema</b>	<b>Estrategias de crecimiento</b>
Problema de investigación	¿Cuál ha sido el grado de eficacia de la gestión conjunta ( <i>joint venture</i> ) entre ABC Ltda. y UBI Ltda. como estrategia de crecimiento?
Enfoque	A partir de fuentes secundarias, se estudian las estrategias de crecimiento que puede utilizar una empresa y el establecimiento de una empresa conjunta ( <i>joint venture</i> ) específicamente. Se seleccionan los indicadores pertinentes para cuantificar el efecto del establecimiento de una empresa conjunta en el crecimiento de ABC Ltda. y UBI Ltda. Se obtienen datos pertinentes de las dos empresas y se analizan y evalúan los resultados.

<b>Tema</b>	<b>Rendimiento financiero</b>
Problema de investigación	¿Por qué la capitalización bursátil de XYZ S.A. ha aumentado más que la de la competencia, ABC S.A.?
Enfoque	A partir de fuentes secundarias, se estudian los factores que afectan el rendimiento financiero y la selección de las variables que pueden contribuir a las diferencias en la capitalización bursátil de las empresas. Se obtienen datos y se realiza un análisis comparativo de los resultados.

## Tratamiento del tema

La monografía debe basarse en datos obtenidos de fuentes secundarias que deben apoyarse, según corresponda, en datos de fuentes primarias. El uso de fuentes secundarias exclusivamente no impedirá a los alumnos alcanzar los niveles más altos de los criterios de evaluación. (Téngase en cuenta que este enfoque es diferente al requerido en relación con el componente de evaluación interna para Empresa y Gestión del NS, donde es fundamental utilizar datos obtenidos de fuentes primarias.) Los alumnos deben aplicar las teorías, herramientas y técnicas aceptadas en la disciplina al abordar el tema de investigación elegido. Éstas pueden aplicarse al estudio de una organización, industria o mercado en una región o país específico o en el ámbito internacional. Asimismo, es necesario asegurarse de que el tratamiento del tema permita un enfoque analítico.

Es importante que el enfoque de todos los aspectos de la monografía esté directamente relacionado con el problema de investigación y que la investigación se centre en éste. Los temas objeto de estudio no deben ser demasiado amplios. El desarrollo del trabajo debe relacionarse con el problema de investigación directamente y no debe incluir información innecesaria. Deben fomentarse y considerarse los enfoques estratégicos; por ejemplo, el efecto de las nuevas tecnologías y sus implicaciones culturales, internacionales y éticas.

Si se lleva a cabo una investigación basada en datos de fuentes primarias en relación con una organización, es necesario actuar con tacto, sensibilidad respecto a las personas y respeto por la confidencialidad.

Una buena monografía demostrará el buen uso y la correcta aplicación de las herramientas analíticas seleccionadas, frecuentemente con el apoyo de datos estadísticos que contribuyan a la discusión y la evaluación.

Como ejemplos de las herramientas analíticas que se pueden emplear cabe destacar:

- matriz de Ansoff
- matriz del Boston Consulting Group
- análisis del punto de equilibrio
- análisis de árboles de decisiones
- contabilidad financiera e índices de rendimiento
- diagrama de causa y efecto (o diagrama de Ishikawa)
- análisis PEST o PESTLE
- las estrategias competitivas genéricas y las cinco fuerzas de Porter
- mapas de posición
- tablas, cuadros y diagramas estadísticos
- análisis FODA.

Los alumnos deben plantear preguntas sagaces y tener en cuenta todos los factores pertinentes al considerar la información obtenida en su investigación. No siempre se puede aceptar la información tal cual se presenta. Es fundamental adoptar un enfoque crítico que demuestre habilidades de análisis y evaluación. En la conclusión del trabajo, los alumnos deben señalar las cuestiones no resueltas o nuevas preguntas que hayan surgido del estudio.

La monografía en Empresa y Gestión es un trabajo formal y, como tal, debe ajustarse a los criterios de evaluación relacionados con la organización y la presentación formal. Asimismo, se debe recordar que una monografía en esta asignatura debe redactarse en un estilo objetivo, sin opiniones o juicios de valor personales. Las observaciones y conclusiones deben surgir de las pruebas y no basarse en ideas preconcebidas que pueda tener el alumno.

Para mantener un enfoque bien definido en toda la monografía, se recomienda que tanto el alumno como el supervisor tengan presentes los criterios de evaluación en todo momento.

## Interpretación de los criterios de evaluación

### **Criterio A: Formulación del problema de investigación**

Frecuentemente, la mejor manera de definir el tema de la investigación es en forma de pregunta. No obstante, también puede formularse como una afirmación, propuesta o hipótesis para la discusión. Debe ser específico y delimitarse correctamente. Los problemas de investigación que intentan abordar grandes áreas teóricas de la disciplina pueden limitar la posibilidad de un tratamiento eficaz dentro del límite máximo de palabras, y perjudicar los resultados en relación con este criterio.

### **Criterio B: Introducción**

En la introducción se debe relacionar el problema de investigación con los conocimientos existentes en la materia; la experiencia personal u opinión particular del alumno no suele ser pertinente en esta sección de la monografía. Aunque en la introducción es importante considerar el contexto teórico de la monografía, no es el lugar adecuado para presentar la explicación o el análisis completo de esa teoría. En la introducción se debe considerar por qué el problema de investigación elegido es importante para las empresas u organizaciones, o para los gerentes de las mismas, y, por lo tanto, por qué interesa investigarlo. El problema de investigación debe ubicarse claramente en un contexto empresarial y de gestión.

### **Criterio C: Investigación**

La gama de fuentes que pueda utilizar el alumno dependerá de varios factores pero, principalmente, del tema elegido. En primera instancia, los alumnos deben utilizar fuentes secundarias, tales como materiales obtenidos a través de Internet, libros de texto y publicaciones sobre investigación. Asimismo, pueden usar materiales tomados de una empresa u organización específica cuya actividad se relacione con el tema elegido (por ejemplo, una empresa de investigación de mercado, analistas del sector o empresas particulares). Los datos estadísticos pueden resultar valiosos, aunque es probable que ello dependa de la naturaleza del tema y el problema de investigación elegidos. En este aspecto, los alumnos pueden emplear fuentes tales como Internet, organismos gubernamentales, institutos superiores de investigación empresarial o analistas del sector. Las pruebas obtenidas pueden ser contradictorias y el alumno deberá explicarlas y analizarlas. Es necesario examinar la fiabilidad de las fuentes y presentar la información pertinente de manera clara y sistemática. Si los alumnos deciden utilizar fuentes de Internet, deben hacerlo con cautela y de forma crítica, siendo conscientes de su posible falta de fiabilidad.

Cuando el trabajo implica una investigación basada en datos de fuentes primarias, ésta debe planificarse detenidamente para asegurar que contribuya al trabajo y aporte un análisis cuantitativo y cualitativo específico directamente relacionado con el problema de investigación.

## **Criterio D: Conocimiento y comprensión del tema**

Este criterio requiere que los alumnos demuestren conocimiento y comprensión del tema y su contexto académico, lo cual implica que deben demostrar la existencia de vínculos pertinentes entre el tema y las teorías y técnicas empresariales correspondientes y explicar de modo explícito dichas interrelaciones. Para demostrar un nivel de conocimiento y comprensión adecuado, es probable que deban emplear una variedad de fuentes.

## **Criterio E: Argumento razonado**

Para obtener buenos resultados en este criterio, los alumnos deben relacionar el problema de investigación con la conclusión de manera clara, estructurada y lógica. Es necesario desarrollar un argumento persuasivo en términos de empresa y gestión en el contexto de las teorías utilizadas. Ello implica que deben plantearse vínculos claros que el lector pueda comprender con facilidad entre el problema de investigación y la conclusión. Estos vínculos deben desarrollarse a lo largo de la monografía de un modo coherente, fluido y estructurado y presentarse de forma válida y persuasiva.

Para lograr un argumento razonado, es necesario demostrar también vínculos claros entre los datos y las pruebas que se presentan y los argumentos desarrollados a partir de los datos. Se debe evitar simplemente describir o narrar sin presentar dichos vínculos, ya que de ese modo es poco probable que se logre un argumento eficaz.

## **Criterio F: Aplicación de habilidades de análisis y evaluación apropiadas para la asignatura**

Para lograr buenos resultados en este criterio, los alumnos deben aplicar las habilidades de análisis y evaluación con sagacidad y competencia. Ello requiere el uso de los datos y las teorías empresariales que han considerado y la evaluación de los argumentos relativos a los diversos aspectos del tema objeto de estudio. Dicha evaluación debe incluir el análisis del valor y la importancia relativos de los argumentos específicos utilizados para abordar el problema de investigación. Asimismo, el problema de investigación debe permitir al alumno centrar adecuadamente el análisis y aplicar las habilidades de evaluación a fin de formular juicios razonados y bien fundados.

## **Criterio G: Uso de un lenguaje apropiado para la asignatura**

Este criterio requiere que los alumnos empleen el lenguaje y la terminología empresarial de manera clara y precisa. Por otra parte, tanto el lenguaje como la terminología deben utilizarse con coherencia en toda la monografía y responder al contexto de los argumentos utilizados.

## **Criterio H: Conclusión**

En relación con este criterio, la palabra clave es “coherencia”; la conclusión debe desprenderse del argumento y no introducir cuestiones nuevas o carentes de relación con éste. No debe limitarse a repetir el material de la introducción sino presentar una nueva síntesis derivada de la discusión llevada a cabo.

## **Criterio I: Presentación formal**

Con este criterio se evalúa la medida en que la monografía se ajusta a las normas académicas de presentación de trabajos de investigación. Aquellas monografías en las que se omita la bibliografía o que no presenten referencias de las citas empleadas se considerarán inaceptables (nivel de logro 0). Las monografías en las que se omita uno de los elementos obligatorios (página del título, índice, numeración de páginas) se considerarán, como máximo, satisfactorias (nivel 2), y aquellas que omitan dos de dichos elementos se considerarán insatisfactorias (nivel 1) según este criterio.

Deben indicarse adecuadamente las fuentes de todos los datos utilizados, las direcciones web exactas de los sitios de Internet consultados y la fecha del último acceso a ellos.

## **Criterio J: Resumen**

El resumen se evalúa en relación con la claridad con que presenta una sinopsis de la investigación y la monografía en general, no en relación con la calidad del problema de investigación, el argumento o la conclusión en sí mismos.

## **Criterio K: Valoración global**

Los aspectos que se evalúan mediante este criterio son los siguientes:

- **Iniciativa intelectual:** en las monografías en Empresa y Gestión, se puede demostrar a través de la elección del tema y la formulación del problema de investigación, la naturaleza y amplitud de las teorías empleadas para apoyar la forma en que se aborda este último, la imaginación aplicada a la obtención de material y datos pertinentes y la variedad de fuentes utilizadas.
- **Reflexión perspicaz y profundidad de la comprensión:** estos aspectos se pueden demostrar a través de la profundidad del análisis realizado para resolver el problema de investigación y el nivel de adecuación de las teorías y herramientas utilizadas.